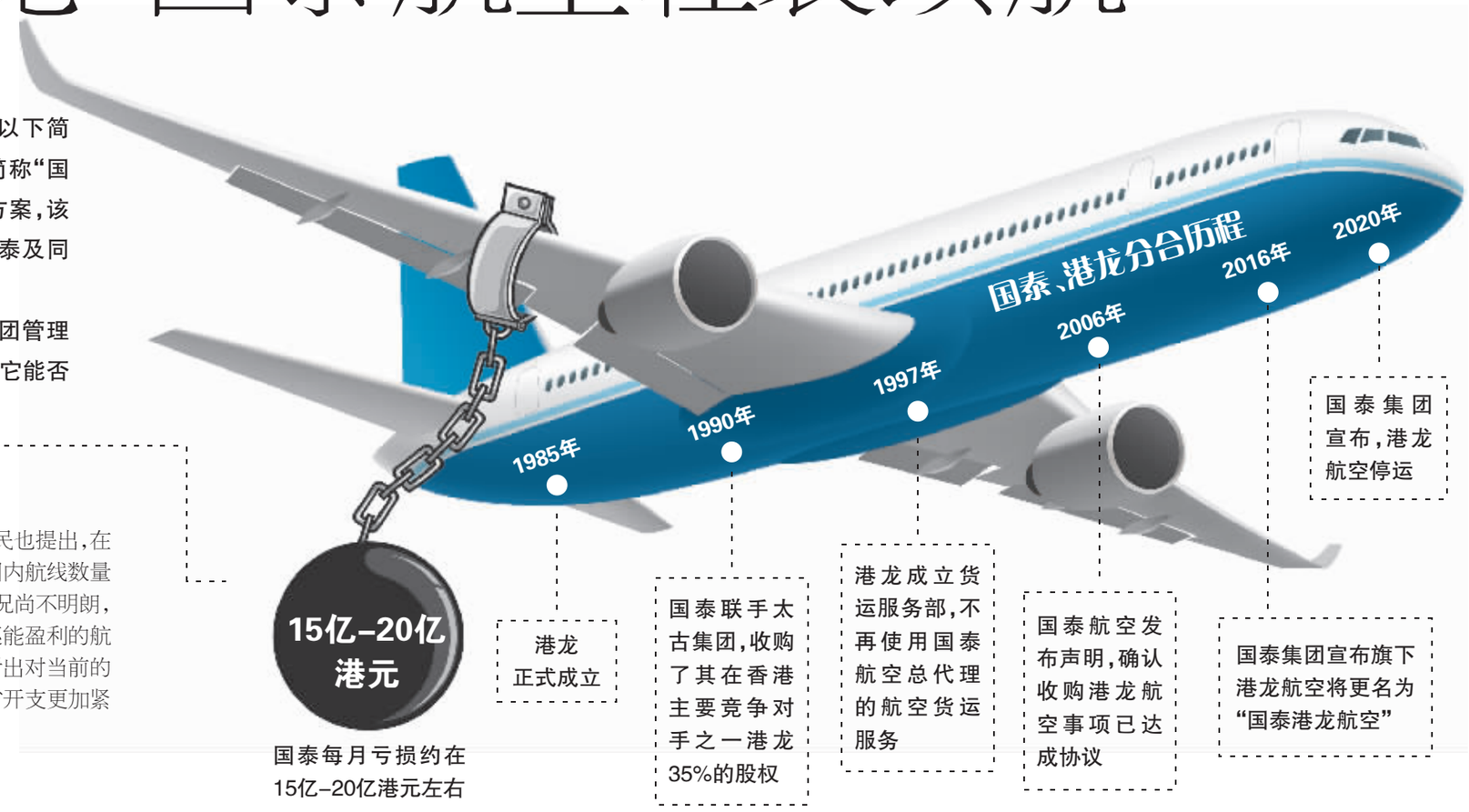
编辑 汤艺甜 美编 贾丛丛 责校 杨志强 电话:64101897 lyzx0405@126.com

弃飞港龙 国泰航空轻装续航

“民航业恐再无KA。”刚刚过完35岁生日的国泰港龙航空(代码KA,以下简称“港龙”),倒在了迈向第36年的路上。10月21日,国泰航空集团(以下简称“国泰”)正式披露企业重组方案,其中港龙的停运无疑最受关注,根据重组方案,该集团旗下子公司港龙将自即日起停止营运,而港龙的大部分航线拟由国泰及同属于该集团的香港快运航空营运。

在港龙宣告落幕的同时,国泰还处于自救中,削减8500个职位、对集团管理层实施减薪安排等,“断臂”的国泰,正在巨亏的泥沼中不断挣扎,接下来,它能否如愿“止血”并走出阴霾仍是未知数。



港龙落幕

“这一次,我出门旅游只是为了吃港龙的冰淇淋。”九年前,有博主在写旅行日志时随口提到的这句话,引发了不少网友的共鸣。曾几何时,港龙在航空餐上的“大气”,一直是游客们津津乐道的话题。

然而不曾想,仅仅数年之后,这个曾经风光一时的航企,却身陷囹圄,不得不退出历史舞台。

在国泰对外发布的消息中,该集团行政总裁邓建荣的一番话,显得既悲壮又无奈:“过去35年来,国泰港龙航空凭借其出色的服务和热诚的待客精神,赢得实至名归的崇高信誉。要告别众多优秀的同事,我们感到十分伤感及难过。”

“实施企业重组计划后,集团将每月节省5亿港元的现金消耗。”在10月21日举行的网络发布会上,国泰航空集团主席贺以礼对此次重组进行了详解。

按照贺以礼的说法,重组计划除了停运港龙外,还将削减约24%、8500个职位,包括冻结招聘2600个岗位及裁员5900人;降低驻港机舱服务员及机师的工资和补贴,对集团管理层实施减薪安排。

“我们9月平均每天载客1500人次,但在正常情况下,我们日均载客量可达10万人次。”贺以礼称。

“此次国泰停运港龙,可谓‘止血’之举。港龙转让给国泰后,战略定位几经调整,走到今天停运实属可惜和遗憾。总体来看,国泰在港龙的差异化定位方面仍有不足,未能及时转型也是今日停运的原因之一。”资深民航专家綦琦称。

不过,民航高级经济师王疆民也提出,在国泰的整体航线之中,港龙的国内航线数量相对较多。目前国际航线恢复情况尚不明朗,国内航线可以算是仅剩的几个还能盈利的航线“选择停运这一航企,也能看出对当前的国泰来说‘自保’和尽可能节省开支更加紧急和关键。”王疆民称。

挣扎自救

其实,港龙的落幕并非毫无征兆,不过,走至如今这个结局,也令人惋惜。

1985年,港龙成立之时,虽然旗下只拥有一架波音737客机,但其背后的投资人却个个来头不小,其中包括“毛纺大王”曹光彪、“海上之王”包玉刚、“船王”霍英东,还有华润、招商局等,他们共同组成的“港澳国际投资有限公司”创办了这家航企。

1990年,国泰联手太古集团,收购了其在香港主要竞争对手之一港龙35%的股权,国泰和港龙之间也开始密切地进行各种合作,包括共同合资成立香港新机场地勤服务有限公司等。直到2006年,国泰正式发布声明,确认收购港龙事项已达成协议,同年9月,港龙正式纳入国泰麾下。

国泰的经营危机始现于2016年。当年,该航企出现了2008年金融危机以来的首次亏损。多家航企大幅增加可运载量,往来中国内地及国际航点之间的直航航班增加,低成本航空公司带来的竞争加剧……国泰面对的严峻局面不言而喻。

2019年,应该是国泰极其不愿回忆的一年。当年下半年,香港局势致使客运需求过山车式下滑;民航局发出的安全风险警示、责成民航中南地区管理局行政约见国泰高管……危机像炉子里旋转的面包,在国泰内部持续发酵。

屋漏偏逢连夜雨,疫情的冲击使国泰在亏损的泥沼中越陷越深。今年年中,贺以礼就曾表示,为应对疫情带来的危机,公司已采取了多项自救措施,包括将客运运力削减97%、高级管理层减薪、延迟新飞机订单、将旧飞机提前退役以及实施一项自愿性特别休假计划等,但情况仍未见好转,客运收益已跌至去年同期约1%的水平。

眼见被业界称为“香港最大航企”的国泰陷入困境,各方支援终于下场“救火”。今年6月9日,国泰发布公告揭开了一份总金额达390亿港元的资本重组计划。根据重组计划,国泰在取得必要股东批准的前提下,向香港特别行政区政府发行195亿港元的优先股及分离认股权证;香港特别行政区政府向国泰提供78亿港元的过渡性贷款,并可实时提取使用。对此,綦琦提出,国泰在香港占有超80%航权及超过70%航空运力,特殊地位让国泰必须活着。

重回云霄

“断臂”的国泰,求生之路仍难言轻松。按照此前公布的数据来看,国泰每月亏损约在15亿-20亿港元,虽有政府的援救注资,但坐等回血似乎也不是长久之计。

对此,綦琦提出,国泰经历的一系列冲击,基本“耗尽”了其储备多年的现金流“虽然有相关政府牵头的‘输血’,但目前来看,香港航空市场仍相对低迷。国际航班何时恢复还需观望,受各方因素影响,内地航空市场复苏红利也很难分享,全球疫情控制不好转,作为最大基地航司的国泰就很难走出至暗时刻”。

“止血”重要,但“造血”能力才是国泰重回云霄的关键所在。在王疆民看来,大量削减人员虽然能节约成本,但一旦业务逐渐恢复,飞机封存、人手不足,都形成新的不利因素,很可能导致国泰在业务恢复期“慢人一步”。对于未来,贺以礼也提出,预计2021年上半年的客运运力仍远低于2019年的25%,2021年全年客运运力将低于2019年的50%。

“其实,早在疫情前国泰就遇到了一些问题。首先是中转地位的下降。此前作为国际航线的‘中转站’,国泰客流量一度高涨。但随着各航企逐步开通直航,中转的线路数量不比此前。”王疆民直言,在国际航线方面,国泰美洲及亚太航线均有所收缩,新晋航空巨头如阿联酋、卡塔尔等航企飞速发展,进一步挤压了它的生存空间,航线上“battle”不过其他航企,国泰就只能在比较赚钱的航线上加密航班。然而,当前国际航线大面积停运的状况,让这一生存模式也面临巨大挑战。

“所以国泰现在亟待解决的问题有两个,一是活下来,二是活下来后如何应对市场竞争。”王疆民认为,或许国泰可以尝试更“开放”的运营方式,如允许其余资金实力较为雄厚的航企入资,从而实现资源共享“其实现在国泰很被动,只能节约资金、裁员,但节流并不能长期止损,无法创造新开支,只吃‘救济’显然也不是办法。”

不过,多位业内人士表示,就国泰目前的情况来看,要回到以往的状态难度不小,只能先维持稳定,随着航空业的整体复苏更新管理模式、从长计议。

北京商报记者 肖玮 蒋梦惟 杨卉

关注 Market focus

宜家联名款激发代购需求 乐高式拓圈如何“1+1>2”

万物皆可乐高化。从电影、游戏,到运动服饰、汽车品牌,乐高的跨界步伐越迈越大。而这一次,乐高直接化身日用品,藏在了宜家的收纳盒上。

“BYGGLEK”,是乐高与宜家的联名款收纳盒。与以往的联名款类似,该产品自10月在海外开售以来便屡屡售罄,而在国内,尽管目前尚未上线,但消费者也早已按捺不住想“剁手”的心情。北京商报记者在小红书、闲鱼等平台上发现,随着越来越多消费者纷纷晒出在国外买到的联名款收纳盒,评论区中“求代购”的留言也不断增加。

“1+1>2”的消费体验,是联名款的诱惑所在,不过,跨界联名的风险也不容忽视,毕竟要满足更广的消费需求,乐高要做的不只是加个LOGO而已。

一“盒”难求

乐高、宜家联名收纳盒的海外抢购热如今也蔓延到了国内。尽管乐高与宜家的联名收纳盒尚未在中国市场开售,但却已经引起消费者的兴趣。北京商报记者以“乐高宜家联名”为关键词在小红书上搜索,截至目前共有43条帖子,其中七成以上都是求代购。据悉,有消费者在海外部分门店购买时发现,开售第一天已有部分型号售完。

据官方信息显示,该款产品似乎与其他产品并无太大差别,但仔细观察可以发现,该产品的盒盖外侧排列着一个个乐高拼接上的小凸起,这也使得盒盖成为一个新的乐高底板,再加上为收纳盒配备的乐高积木,消费者便可以在这款联名收纳盒上发挥自己的想象力。

目前该联名收纳盒在英国市场的售价分别为10英镑、12英镑和15英镑,而在美国市场,售价则分别为10美元、13美元和15美元。而据当地的消费者反馈,部分销售点出现了一经开售便迅速热卖的情况。

值得注意的是,此次乐高与宜家推出联名产品已是筹谋已久。公开资料显示,早在2018年,乐高与宜家便宣布合作,随后在2019年,则宣布会推出全新的BYGGLEK系列家具,而此次的联名收纳盒则是双方合作的首款产品。

据小红书用户罗女士透露,自己因为在欧洲工作,所以率先买到了这款联名产品,并做了一个开箱视频放到网上,此后便收到大量国内网友“求代购”的私信,但目前只是帮朋友买了几个存着,暂时不考虑帮网友代购,毕竟现在还是疫情防控时期,避免海外寄快递给大家增加不必要的风险。

“1+1>2”

对于玩转联名款,乐高已经是老手了。

在近日公布的与李维斯的联名产品中,乐高将其橡胶魔术积木的配件附在了牛仔外套上,联名系列涵盖李维斯丹宁夹克、长裤、包袋、帽子等众多款式;而与阿迪达斯的联名鞋款除了在产品本身上融入乐高元素外,鞋盒更是直接由乐高积木组成。

据北京商报记者不完全统计,今年以来,乐高除了与阿迪达斯、李维斯、宜家推出联名产品外,还与任天堂、杜卡迪等品牌合作,在鞋、服饰、游戏等多个领域推出了联名产品。

不只是乐高热衷于联名,当下不少品牌都玩起了跨界合作。而在跨界联名背后,1+1>2的消费体验或许是品牌们看重的卖点。

“目前市场上的品牌联名大多为跨界营销,当双方寻找到一定契合点后,合作推出产品来带动两个品牌背后的消费群体,重合的消费群体能被联名产品激发出更大的购买欲望,同时不同品牌也能借助对方的覆盖范围发掘新的消费群体。”数字文创产业智库研究员李杰如是说。

对于如何选择联动品牌并制订产品合作计划等方面,北京商报记者第一时间联系乐高方面,截至发稿时,对方暂未予以回应。

从已推出的联名产品中可以发现,乐高基于拼装玩具的属性,也将这一特点放到各种联名产品上。如此次乐高与宜家的联名收纳盒便是将乐高积木跟宜家家具相互结合,实现组合和玩乐并重,又有收纳的实际用途,让消费者在宜家家具上玩拼装玩具。而乐高与李维斯合作的联名服饰,包括牛仔外套、Snapback、侧背包等产品的外侧均加入了乐高的颗粒面,因此消费者能够搭配乐高的小零件进行装饰。

乐高玩家吴先生表示,大家热衷玩乐高的原因之一就是每一个小颗粒可以通过不同的拼装方式形成各种各样的形态,而现在可以在衣服、鞋、柜子等更多物品上组装,会带动玩家的兴致。

众口难调

之所以频繁推出联名款,乐高或许也是尝到了这一策略的甜头,毕竟,各种联名产品在吸引消费者眼球的同时也带来了较高的收入。比如,乐高与迪士尼、漫威、DC、暴雪娱乐等影视游戏娱乐行业公司合作推出的联名主题玩具,上线至今一直是乐高的畅销主题系列。而乐高与阿迪达斯、李维斯等品牌的联名,也掀起了一阵抢购热潮。

不过,乐高的联名款也并非都能叫好又叫座。以乐高与阿迪达斯最新推出的联名运动鞋为例,该产品在最初曝光宣传视频时,因使用乐高原色,同时鞋带上还配有一块儿绿色乐高积木等设计元素,再加上该鞋首发时需要通过抽奖中签才能获得购买的机会,因此受到诸多消费者的追捧。然而,随着后续各种开箱视频的相继发布,以及与以往的联名运动鞋对比,部分消费者认为实物未达到自身的预期,而选择了不“买账”。

除此以外,当下引起热议的乐高宜家联名收纳盒,也是在部分消费者认为既有拼装乐趣,又有实用价值的同时,另一部分消费者则发出“与预期存在差距”购买价值不大”等评价。

高低不一的口碑背后是不同消费者各异的需求。在李杰看来,虽然品牌联动推出借助双方的市场资源获得更高的影响力,但覆盖的消费群越大,消费需求便越难以调和达成统一,尤其是目前消费者越来越有自己的个性,生活与工作经历的不同也会导致对不同产品的评判方式出现差异。想要获得所有消费者认可的难度很大,而联名产品在设计的过程中,也不必过于追求获得全部认可,关键仍是在于把握好核心消费群体。

北京商报记者 郑蕊